

学校编码: 10384

分类号_____密级 _____

学号: 17520071151066

UDC _____

厦门大学

硕 士 学 位 论 文

股权投资业务内部控制研究

——风险分析、指引评价与体系设计

Study on Internal Control of Shareholder Equity Investment

——Risk Analysis, Guidelines Evaluation and System Design

孔 亚 迪

指导教师姓名: 陈 汉 文 教授

专 业 名 称: 会 计 学

论文提交日期: 2 0 1 0 年 4 月

论文答辩日期: 2 0 1 0 年 6 月

学位授予日期: 2 0 1 0 年 月

答辩委员会主席: _____

评 阅 人: _____

2010 年 4 月

厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下,独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果,均在文中以适当方式明确标明,并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范(试行)》。

另外,该学位论文为()课题(组)的研究成果,获得()课题(组)经费或实验室的资助,在()实验室完成。(请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称,未有此项声明内容的,可以不作特别声明。)

声明人(签名):

2010 年 月 日

厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

（ ） 1.经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，
于 年 月 日解密，解密后适用上述授权。

（ ） 2.不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打“√”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。）

声明人（签名）：

2010 年 月 日

摘 要

全球金融危机尚未消退的情况下，中国企业的投资可谓是既有“危”，又有“机”，一方面蕴含着战略性投资的机会，而另一方面也存在着巨大的风险。中国平安投资富通失败的案例是一次成本巨大的提醒，企业应当如何建立健全投资业务内部控制体系，有效防范投资风险是一个亟待解决的课题。事实上，中国平安的案例只暴露出股权投资业务诸多问题中的一部分。股权投资业务中潜在的风险存在于投资战略制定、投资项目决策、投资项目执行、投资项目监控、投资项目后评价各个环节中。本文通过对这些环节上的风险进行详细分析，结合对我国《企业内部控制应用指引》投资部分的分析和建议，进行了股权投资业务内部控制体系的设计。

本文第一章通过案例分析的方式从内部控制角度讨论了中国平安投资富通的案例，并介绍了股权投资的相关概念，以及目前理论界和实务界对股权投资内部控制的研究现状。第二章将企业的股权投资业务分为投资战略制定、投资项目决策、投资项目实施与监控、投资项目处置、投资项目后评价五个环节，并引入相应的案例对每个环节的风险进行一一论证。第三章将股权投资内部控制研究定位至我国的《企业内部控制应用指引》中关于投资的内部控制，指出其为企业系统化的内部控制提供了思路，并突出了关键投资项目的风险控制，但在风险评估、监督及控制活动等诸多内控要素方面存在不足，为此本文提出了相应的改进建议。第四章对企业股权投资业务内部控制体系进行了设计，在上述五大环节的基础上，分为投资规划、投资计划、可行性研究报告、A类投资项目决策、B类投资项目决策、项目公司设立、项目公司增减资、投资项目经营监控、股权转让、子公司清算和投资项目后评价等十一个子流程分别进行设计，希望能够对需要建立和完善股权投资业务内部控制的企业有所启发。

关键词：股权投资；内部控制；体系设计

Abstract

In the global financial crisis, the investment of Chinese enterprises can be said is both "danger" and "Opportunity". On one hand there are strategic investment opportunities, while on the other hand equity investment embraces enormous risks. The case of Ping An Insurance (Group) invested in Fortis is a costly reminder that enterprise should be to establish a sound internal control system of shareholder equity investment, effectively preventing the investment risk. In fact, the case of Ping An only exposed part of many problems, the risk of equity investment present in investment strategy development, investment decision-making, implementation and monitoring of investment projects, disposal of investment projects and evaluation of investment projects. Based on the analysis of investment risks, and evaluation and suggestions of the investment part of "Guidelines for Application of Enterprise Internal Control", this thesis designs the internal control system of equity investment.

This thesis is divided into four chapters:

The first chapter discusses the case of Ping An Insurance (Group) investing in Fortis from internal control perspective. Based on the background, chapter 1 introduces related concepts of internal control of equity investment and the current research status of theorists and practitioners.

Chapter 2 introduces the five links of enterprise's equity investment, which are investment strategy development, investment decision-making, implementation and monitoring of investment projects, disposal of investment projects and evaluation of investment projects, and the corresponding cases on the risks of each link.

Chapter 3 puts emphasis on making reflections on chapter 3 of "Guidelines for Application of Enterprise Internal Control No.6—Cash Activities", presented the advantages and shortcomings, followed by improving advices.

Chapter 4 designs the internal control system of equity investment. The system is divided into five links and 11 sub-processes, which are Three-year plan, Annual Plan, Feasibility study report, Investment project of type A, Investment project of type B, The establishment of Project Company, Capital increase and reduction of Project Company, Management control of investment projects, Equity Sold, Subsidiaries liquidation and Evaluation of Equity Investment Projects, hoping to be valuable for enterprises which are in need of establishing and improving their internal control of equity investment.

Key Words: Equity Investment; Internal Control; System Design.

目 录

摘 要.....	I
第一章 绪论.....	1
1.1 研究背景：由中国平安巨额投资亏损引发的思考.....	1
1.1.1 案例概述.....	1
1.1.2 中国平安股权投资的失败原因：从内控视角的分析.....	4
1.1.3 本文的研究意义.....	7
1.2 相关概念.....	8
1.3 文献综述.....	8
1.3.1 投资内部控制的控制目标研究.....	8
1.3.2 投资内部控制的关键控制点研究.....	9
1.3.3 投资内部控制的控制方法研究.....	10
1.4 研究框架.....	12
1.5 主要贡献与不足之处.....	13
第二章 股权投资业务内部控制：风险分析.....	15
2.1 战略制定风险.....	15
2.2 决策风险.....	18
2.3 项目执行风险.....	22
2.4 处置风险.....	25
2.5 项目后评价风险.....	27
第三章 《投资指引》：分析评价.....	29
3.1 《投资指引》的框架结构.....	29
3.2 《投资指引》的优点.....	30
3.2.1 为企业系统化的内控设计提供了思路.....	30
3.2.2 突出了关键投资项目的风险控制.....	32
3.3 《投资指引》不足之处及改进建议.....	33
3.3.1 重视作业控制，忽视战略控制.....	33
3.3.2 风险评估不完善.....	33
3.3.3 监督要素弱化.....	35
3.3.4 控制活动方面的疏漏.....	36

第四章 股权投资业务内部控制：体系设计	40
4.1 投资规划与计划内控制度设计	40
4.1.1 投资规划.....	41
4.1.2 投资计划.....	42
4.2 投资决策内控制度设计	43
4.2.1 可行性研究报告.....	44
4.2.2 A 类投资项目决策.....	50
4.2.3 B 类投资项目决策.....	53
4.3 投资项目的实施与监控内控制度设计	55
4.3.1 项目公司设立.....	55
4.3.2 项目公司增资、减资.....	56
4.3.3 投资经营项目监控.....	57
4.4 投资处置内控制度设计	60
4.4.1 股权转让.....	60
4.4.2 子公司清算.....	61
4.5 项目后评价内控制度设计	62
结论.....	65
参考文献.....	67
致 谢.....	70

Table of Contents

Abstract.....	错误！未定义书签。
Chapter 1 Introduction.....	错误！未定义书签。
1.1 Study Background and Significance of this Thesis .	错误！未定义书签。
1.1.1 Case Outlined.....	错误！未定义书签。
1.1.2 Analysis of Ping An’s case: from internal control perspective	错误！未定义书签。
1.1.3 Significance of this thesis	错误！未定义书签。
1.2 Related Concepts.....	错误！未定义书签。
1.3 Literature Review	8
1.3.1 Objective of internal control of equity investment	8
1.3.2 Critical points.....	错误！未定义书签。
1.3.3 Methods of internal control of equity investment	错误！未定义书签。
1.4 Study Train of Thoughts of this Thesis	错误！未定义书签。
1.5 Contributions and Limitations	错误！未定义书签。
Chapter 2 Internal Control of Equity Investment: Risk Analysis	错误！未定义书签。
2.1 Risk of Strategy Development.....	错误！未定义书签。
2.2 Risk of Decision-making.....	错误！未定义书签。
2.3 Risk of Project Implementation.....	错误！未定义书签。
2.4 Risk of Disposal	错误！未定义书签。
2.5 Risk of Evaluation.....	错误！未定义书签。
Chapter 3 “Guidelines for Application of Enterprise Internal Control—Investment”: Analysis and Suggestions	错误！未定义书签。
3.1 Frame of the Guidelines	错误！未定义书签。
3.2 Advantages of the Guidelines.....	30
3.2.1 Providing a guideline for systematic design of internal control	30
3.2.2 Strengthen the internal control of key investment projects.....	32
3.3 Shortcomings of the Guidelines and Suggestions for Improvement	33
3.3.1 Emphasis on operation control, ignoring strategic control	33
3.3.2 Imperfect risk evaluation	33

3.3.3	Weakening of monitoring elements	错误！未定义书签。
3.3.4	Omissions of control activities.....	错误！未定义书签。
Chapter 4 Internal Control of Equity Investment: Process Design 40		
4.1	Planning of Equity Investment	40
4.1.1	Three-year plan	41
4.1.2	Annual Plan.....	42
4.2	Decision-making of Equity Investment.....	43
4.2.1	Feasibility study report	44
4.2.2	Investment project of type A.....	50
4.2.3	Investment project of type B.....	53
4.3	Implementation and Monitoring of Equity Investment Projects	55
4.3.1	The establishment of Project Company	55
4.3.2	Capital increase and reduction of Project Company.....	错误！未定义书签。
4.3.3	Management control of investment projects.....	57
4.4	Disposal of Equity Investment Projects	60
4.4.1	Equity Sold.....	60
4.4.2	Subsidiaries liquidation.....	61
4.5	Evaluation of Equity Investment Projects.....	62
Concluding Remarks		65
Reference.....		67
Acknowledgements		70

第一章 绪论

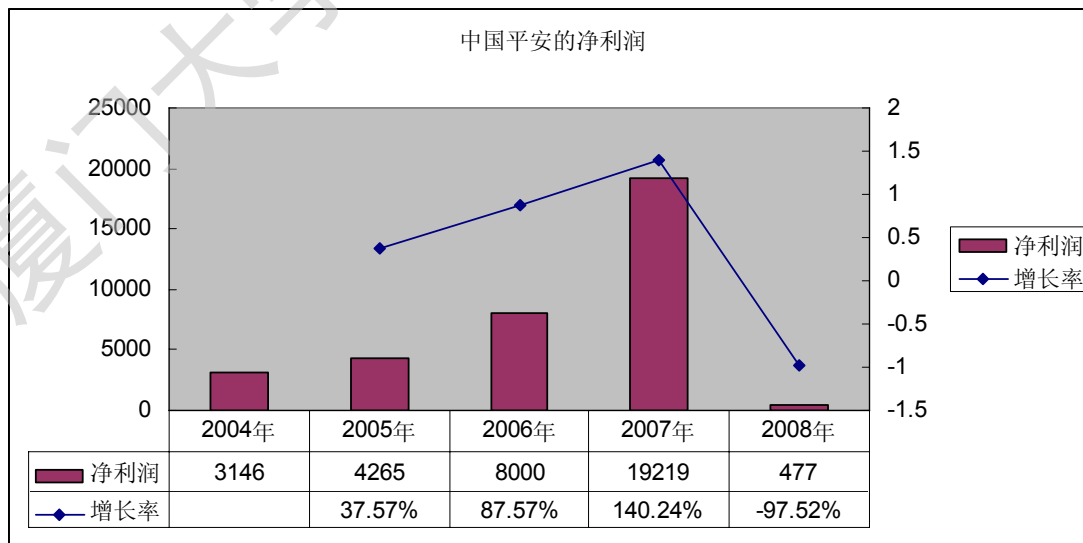
全球性金融危机爆发以来，股权投资失败的案例层出不穷，其中中国平安投资富通遭遇巨额账面浮亏一事在国内激起了强烈反响。本章从中国平安巨额投资亏损引发的思考引出本文的研究背景，并介绍了股权投资的相关概念，同时对目前理论界和实务界对股权投资内部控制的研究文献进行梳理，最后提出了本文的研究框架、贡献与不足。

1.1 研究背景：由中国平安巨额投资亏损引发的思考

1.1.1 案例概述

2008年，中国平安对富通集团股票投资单项计提227.90亿元资产减值准备，这直接导致了其净利润从2007年的192.19亿元下降到4.77亿元。从图1.1可以看到，在遭受对富通的股票投资损失之前，中国平安的整体盈利能力良好，近年来一直呈现快速上升趋势，尤其是2007年，增长速度高达140%。然而，由于投资失败的影响，2008年净利润巨幅下降97.5%。

图1.1 中国平安的净利润



资料来源：根据中国平安 2006-2008 年年报整理

这一投资失败的影响之大震动了整个保险业乃至全国，在中国股票市场上产

生了大幅振荡，平安集团决策层也因此遭到了猛烈抨击。

在香港和上海两地上市的中国平安保险(集团)股份有限公司(股份名称“中国平安”)是我国第一家以保险业务为核心的，融证券、信托、银行、资产管理、企业年金等多元金融业务为一体的综合性金融服务集团公司。为了回避单一经济体的周期性风险和单一市场的波动性风险，中国平安开始了在国际化投资进程上的摸索。它把投资的目标锁定为以银行和保险业务为主的比利时富通集团。富通集团(Fortis)成立于1990年，是由荷兰保险、银行集团和比利时最大的保险公司跨国合并而成，为了寻求进一步扩张，富通此后又收购了Aslk/Cger、MeesPierson、JohnAiden等比利时和荷兰的多家金融机构，在欧元启动前夕，富通再次与比利时最大的银行——通用银行完成合并，迅速扩大了其规模 and 市场份额，成为一家活跃于世界保险、银行和投资领域，享誉全球的国际性金融服务集团，是欧洲最大的金融机构之一。在2008年世界《财富》500强的排名中，富通集团的资产排名第14位，在2008年《福布斯》世界500强中，富通集团在销售、利润、资产及市值等指标的综合排名中，荣列全球金融服务商第19位。富通集团旗下包括富通国际股份有限公司和富通银行。

中国平安通过研究富通的资产状况和经营状况，以及富通所在地区荷比卢地区的市场状况，认为富通是欧洲领先的金融集团，有着良好的公司治理和既往业绩，投资富通能为平安带来稳定和长期的回报，也可以进一步优化平安资产的全球化合理配置。同时，由于平安和富通业务模式的匹配，平安还希望通过与富通建立战略合作伙伴关系，学习富通集团在交叉销售、风险管理以及产品设计创新等方面的经验。

于是，2007年11月27日，中国平安宣布，其子公司中国平安人寿保险股份有限公司(下称平安人寿)已斥资约18.1亿欧元从二级市场直接购买欧洲富通集团(Fortis) 9501万股股份，约合富通总股本的4.18%，成为富通集团第一大单一股东。到2008年初，中国平安对于富通已增持到其总股本的4.99%。

2008年3月，中国平安与富通集团联合公告，平安斥资21.5亿欧元(约合240.2亿元人民币)购买富通旗下从事全球资产管理业务的子公司——富通投资管理(Fortis Investments) 50%的股份。以上款项拟于交易完成后以现金方式支付。对于进一步入股富通，中国平安的董事长马明哲表示，此次的合作是一次非常难得而且稳健的投资机会，而且完全符合集团的财务投资和长期发展战略原则。

然而,随着金融危机从美国蔓延到欧洲,富通的财务状况开始令人担忧。2008年3月,富通银行在次贷相关资产上的损失已经在欧洲银行中位列前十。5月,富通集团公布,由于信贷市场的动荡,其净收入从2007年同期的11.7亿欧元下跌到8.08亿欧元,下跌了31%。其中,富通银行业务利润为下跌了20%,其保险业务盈利下跌了38%^①。9月16日,伦敦银行间美元隔夜拆借利率(Libor)大幅飙升至6.44%。出于担心富通的财务状况,所有的银行都向其关上了大门,尽管在9月26日,富通仍然宣称自己没有流动性危机,但在之前的一周内,其股票连续五天下跌,每股价格只有5.2欧元,为15年来的最低点。而这时候,以第一大股东身份进入富通董事的中国平安已经基本无能为力,只能期待来自政府的救市。

2008年10月3日,荷兰政府宣布,将出资168亿欧元收购富通集团在荷兰的全部银行和保险业务,并予以国有化。10月5日,巴黎银行同比利时、卢森堡两国政府达成协议,收购富通集团在比利时和卢森堡的分支机构,而作为交易的第一步,两国政府将先把富通集团在其境内的分支机构全部国有化,然后再采用换股的形式卖给巴黎银行。经过这一轮部分国有化的安排,富通集团的资产大大缩水。这种情况下,平安不得不宣布在2008年第三季度财务报表中对富通集团股票投资进行一次减值准备会计处理,将截至2008年9月30日投资富通所产生的约157亿元浮亏转入利润表中反映,并放弃了成立合资资产管理公司的初衷。

2008年11月,因富通分拆事件未经过股东表决,中国平安比利时代表律师透露中国平安考虑起诉富通。

2008年12月19日,由于比利时政府和荷兰政府的征收行为违反了其本国的法律,既没有征求富通集团股东大会的同意,又没有取得富通集团董事会的正式授权,从头到尾都是比利时和荷兰政府一手包办,只在交易谈完了之后才拿着现成的文件胁迫富通的董事会签字。显然,富通重组事件已经超出了纯粹商业交易的范围。富通2100多名小股东联名向比利时布鲁塞尔地方法院提出诉讼,要求判定富通向法国巴黎银行所转让的那部分资产为非法。

到2008年底,富通的股价已下跌超过96%,导致中国平安238亿元投资只剩下10亿元左右。中国平安不得不对富通股票计提227.90亿元的资产减值准备。

2009年1月31日,富通与法国巴黎银行、比利时政府就出售富通比利时保险

^① 商思林,王萃.平安投资富通之劫,低估金融危机系统性风险[N/OL].

<http://finance.sina.com.cn/stock/s/20081106/15385476363.shtml>. 2008-11-06.

业务等一系列交易安排进行了新一轮谈判，并重新商定了一系列交易协议。

2009年2月1日，中国平安执行董事、总经理张子欣向富通董事会提出辞职。

2009年2月8日，中国平安对外宣布，由于有关方违反了公司治理原则，将在股东大会上投票反对分拆协议。被否决的议案包括荷兰政府购买富通在本国的资产、比利时政府收购富通银行、法国巴黎银行购买富通集团比利时银行75%的股权及其在比利时保险业务的10%三笔交易。然而，单一最大股东中国平安的强烈反对，依然没能阻止富通的分拆。2009年4月28日~29日在比利时、荷兰两地分别举行的富通股东大会分别以72.99%和77.65%的赞成票通过了比利时富通银行与法国巴黎银行的并购协议，中国平安当初最为看重的银行和资产管理被剥离。面对这一结果，中国平安发表声明表示“遗憾”。

虽然中国平安在声明中强调，已对富通投资的损失做了充分的减值拨备，富通的各种变化对中国平安不会再有负面的财务影响。但在中国平安20年的成长史上，投资富通巨亏200多亿元的失利是一个巨大的阴影。在2009年6月3日的年度股东大会上，马明哲对投资富通做了检讨：“对规避单一经济体周期性风险，以及规避单一资本市场波动的风险，已做了充分的论证，但对全球金融的系统性风险考虑欠周。”他强调，平安将重新检讨公司的投资管控^①。

1.1.2 中国平安股权投资的失败原因：从内控视角的分析

中国平安的投资失败是由一系列因素导致的，宏观上来讲是由于全球性金融危机和比利时、荷兰和卢森堡政府采取的违法征收行为严重恶化了事态，令平安遭受了多重损失，微观上来讲，中国平安自身也难辞其咎，其投资内部控制方面存在的问题为企业带来了风险。通过全面审视中国平安投资富通的全过程，笔者认为平安在投资业务内部控制方面存在着以下几个方面的风险。

（一）海外投资战略操之过急

中国的大型金融企业，大都有一股做大做强的冲动。而这种冲动付诸于实践的结果就是进行大规模的投资并购。IBM研究显示世界性大公司70%的投资并购失败。且这些大公司在投资方面已经做得尤为谨慎，较少实行跨国并购^②。

近年来，中国平安总资产急剧膨胀，迫切有拓宽投资渠道、更大范围分散风险和获得长期稳定收益的要求。自2005年中国平安成立资产管理公司以来，其不

^① 伊西科. 平安走出富通失利阴影[J]. 商务周刊, 2009, (9): 24.

^② 王磊磊. 中国平安海外巨亏的背后[J]. 法人, 2008, (11): 52-54.

仅在国内参与购买了大量金融股权，更确立了海外发展投资战略，与此同时，由于银行业务在中国平安综合经营发展战略中占据核心地位，但是单凭平安银行的规模，很难实现其在银行业务上扩张的雄心。于是中国平安选择了在海外金融市场投入巨资。这样的投资战略不免显得有些过于“激进”。

中国平安在投资富通之前，投资约11亿港币参与了香港惠理集团的公开发售，惠理基金是香港一家主要投资于高增长大中华股市的基金，目前管理的资产规模超过50亿美元，旗下共有5只基金主要投资于A股、B股和H股。中国平安购买了该公司1.44亿股，占惠理集团发行后的9%股份，此笔投资的浮盈为8900万港币。这也让中国平安尝到了甜头并把富通银行列入投资名单。但是，中国平安缺乏相应的海外投资经验，在短短数月内就以如此之大手笔进行海外投资，这也是中国平安领导层心态浮躁、“搞大跃进”、急于对外扩张的结果。

同时，2007年下半年美国的次贷危机已经初露端倪，而当时的富通还大力争取走国际化的道路，在完成了收购荷兰银行以后，就进入了美国次贷危机的圈子。而这时的平安选择投资富通集团，并没有抓住准确时机。但是，中国平安的领导层仍然坚定地认为这一投资符合公司的财务投资和长期发展战略原则，并持续的对富通进行投资以维持其所占股权比率，在一定程度上也说明了平安的投资战略过于冒进，操之过急。

（二）可行性研究草率

2008年10月29日，比利时《晚报》(LeSoir)刊登了一篇名为《富通的弥天大谎》的报道，该报道称，富通集团2007年8月28日曾向集团核心高层提供的一份秘密报告，报告显示，截至2007年8月底，共持有57.15亿欧元的债务抵押债券(CDO)，其中51.28亿欧元来自美国。而在这批债务抵押债券中，约有12.54亿欧元是风险较高的“中级品债务抵押债券”。随着美国次贷危机的加深，集团内部已经承认，截至2008年10月，这批债券投资的亏损额约占总投资的10%^①。

然而2007年9月21日，富通集团曾发表公报称，次贷危机对其财务影响有限，“即使美国次贷危机的严重程度扩大两成，富通集团所受损失大约也只有2000万欧元”。同一天，富通集团宣布决定融资134亿欧元并购荷兰银行，以将自己从欧

^① 刘建辉. 富通弥天大谎瞒报财务状况，中国平安毫不知情[N/OL].

<http://finance.sina.com.cn/stock/s/20081031/08015453084.shtml>. 2008-10-31.

洲的中等金融集团打造成大型金融集团。直到2007年11月8日发表第三季度财报时，该集团才对外宣告，其债务抵押债券的亏损额约为4亿欧元。从那时起，富通对外公布的亏损额逐步上升，到2008年9月28日，亏损额预计为40亿欧元。

而对于这一情况，中国平安称毫不知情，此前对富通集团财务状况的了解也仅是通过该集团的财报等公开信息。这也很难与中国平安的高管所声称的“对投资富通集团之前做了充分的准备工作和调查研究”相吻合。由此可以看出，中国平安的决策层并没有真正了解对方的财务和经营状况，对于其投资美国债券而发生的巨大财务亏空毫不知情，投资可行性研究草率。

（三）风险识别和应对措施不足

中国平安投资富通的过程中，风险的识别和应对措施不足集中体现在以下两个方面：金融危机系统性风险和政治风险。

经济环境在很大程度上决定着投资的成败。在中国平安为了实现其全球化战略而大规模投资富通时，正值全球性金融危机全面升级之时。富通银行2007年净利润大比例下降，却并未引起中国平安管理当局足够的重视，为了维持其大股东地位和深入了解富通的运作、取得进一步合作的基础，中国平安仍继续增持富通股份，甚至在2008年4月还签署协议与富通银行各收购富通投资管理公司50%的股权。可见，中国平安对于风险的识别和应对措施不足，低估了金融危机所造成的系统性风险。

米切尔·波特（1987）通过汇总美国33家大型公司的相关资料发现：1950年～1986年期间，每家公司平均进入了27个新领域和80种新的行业，其中的70%左右都是通过收购实现的。他还计算了资产剥离与收购的比率。平均来说，公司将其在新产业中收购的53.4%重新剥离了出来，在新领域内的剥离率为60%。虽然，波特的意图是为了佐证分散化经营损害了股东价值，但其研究结果也可以说明资产剥离和收购都是企业在发展过程中常见的战略活动，都代表了企业为适应经济环境变化所作的努力。当企业不具备对可能的机会进行有效利用的能力，或试图纠正以往的投资决策时，及时、主动的出售或剥离不失为一种有利的决策。中国平安如果在当初发现危机端倪的时候就采取相应的应对措施，及时减持或者抛售富通集团的股票，也就不会造成如此重大的投资损失。

政治风险是企业在跨国经营中最重要的风险之一，也是近几年导致我国许多企业海外投资失败的重要原因。在中国平安的案例中，荷兰政府、比利时政府和

法国巴黎银行未经富通股东的投票擅自出售了富通旗下的部分业务，中国平安遭遇了投资前未曾预料到的政治风险。而在一系列的分拆交易后，富通集团的资产就只有国际保险业务、结构化信用资产组合66%的股权以及现金。这样，大名鼎鼎的富通集团就由被誉为“银保双头鹰”的国际知名企业解体为一家国际保险公司，其盈利潜力一下子就由天上掉到地下。从2007年、2008年的中报来看，富通集团的国际保险业务盈利仅占集团净利润的6%左右，这就意味着中国平安收购富通集团的投资回报率大大低于收购前预期^①。

而在政治风险爆发之时，中国平安采取的风险应对措施也相当有限。当比利时、卢森堡和荷兰三国政府在金融危机初始对富通集团进行注资并且在其后未经股东大会同意与巴黎银行进行重组交易时，作为富通的最大单一股东，中国平安的损失远远超过其他小股东，却至今没有明确迹象表明其采取了法律行动维护权益，只是一味地进行协商，希望联合中小股东抵制政府的这一行为，而最后，中小股东也没有站在平安这一边，富通的拆分协议还是以高票通过。

1.1.3 本文的研究意义

通过上述分析，可以看出，中国平安投资巨额损失的背后是其投资业务内部控制的失效。当前，我国企业在股权投资业务内部控制方面存在着诸多缺陷，如部分企业盲目开展投资，投资结构不尽合理；部分企业在投资活动中多侧重对投资决策、处置、核算管理，对于建立合理长效的投资管控体系、加强董事与监事推荐和考核管理、建立投资内部控制风险防范机制等方面仍存在不足；部分企业投资管理链条长、层级多、流程不顺畅、职责不明晰，不履行内部决策程序等现象屡见不鲜，为企业带来投资风险。

随着中国平安投资富通集团出现巨亏、中铝力拓英国上市公司约12%的股份巨亏等事件频频出现，投资这项高风险业务已经引起多方监管机构的重视。国资委连续发出预警，要求在中央企业海外投资并购、高风险投资、主业经营之外的发展战略投资项目等方面克制投资冲动，国资委表示将从2010年开始在中央企业全面推行经济增加值考核，以引导企业规范投资行为。财政部2010年即将发布的《企业内部控制配套指引》中也专门提出了投资业务的内部控制，规范企业建立完善的股权投资业务内部控制体系。

^① 陈益峰. 平安收购富通冲动的惩罚[J]. 中国新时代, 2009, (3): 27-29.

Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to etd@xmu.edu.cn for delivery details.

厦门大学博硕士论文摘要库